

المبحث الثانى:

سيناريوهات صناعة الإعلان الصحفى
فى مصر خلال العقد القادم (٢٠١٥ -
٢٠٢٥) ورؤية مقترحة لتطوير
الصحف المصرية على المستوى
الإعلاني

أولاً: السيناريوهات المتوقعة لصناعة الإعلان الصحفى فى مصر خلال الفترة من (٢٠١٥-٢٠٢٥):

يقول Schoemaker "عند العمل على تطوير سيناريوهات حول ظاهرة ما لمدة عشر سنوات.. انظر إلى الوراء على مدى العشر سنوات الماضية، على التغيرات التي حدثت فى دائرتك، مؤسستك، الصناعة، ومنطقتك، وبلدك، وحتى فى العالم، ومن ثم يجب أن تتوقع كمية مماثلة من التغيير أو حتى أكثر فى السنوات العشر القادمة".^(٥٨)

وقد اعتمد الباحث فى صياغة هذه السيناريوهات على كل من نتائج الدراسة النظرية المتعلقة بصناعة الإعلان الصحفى فى مصر والتي حاول الباحث فيها الإلمام بكافة المتغيرات والعوامل المتعلقة بهذه الصناعة، كما اعتمد الباحث أيضاً فى صياغة هذه السيناريوهات على الدراسة الميدانية التى أجراها - سواء من خلال استمارة الاستبيان أو المقابلات- وحاول الجمع بين البيانات الكمية والكيفية فى الصياغة^(٥٩).

ويعرض الباحث فيما يلى بالتفصيل هذه السيناريوهات:

(أ) السيناريو التفاؤلى:

الفكرة الأساسية:

ينطلق هذا السيناريو من فكرة أساسية مؤداها تحسن الأوضاع والمتغيرات المتعلقة بصناعة الإعلان الصحفى فى مصر، سواء ما يتعلق بالجوانب الداخلية للصناعة ذاتها أو من خارجها عبر العوامل والظروف والسياقات المجتمعية المحيطة.

فترة بدء تشغيل السيناريو:

رأى ٤٥,٧% من الخبراء ممن رجحوا السيناريو التفاؤلى أن هذا السيناريو سيبدأ تشغيله فى خلال ٣ إلى ٥ أعوام أى فى الفترة من عام ٢٠١٨-٢٠٢٠، بينما رأى ٢٨,٦% من الخبراء أن هذا السيناريو سيبدأ تشغيله فى خلال عام إلى ٣ أعوام أى فى الفترة من عام ٢٠١٥-٢٠١٨، فى حين رأى ٢٠% من الخبراء أن هذا السيناريو سيبدأ تشغيله فى خلال ٥ إلى ٧ أعوام أى فى الفترة من عام ٢٠٢٠-٢٠٢٢، وجاءت النسبة الأقل من الخبراء وهى ٥,٧% لترجح بدء تشغيل هذا السيناريو فى خلال ٧ إلى ١٠ أعوام أى فى الفترة من عام ٢٠٢٢-٢٠٢٥.

وقد جاءت هذه المرتکزات - وفقًا لما حدده الخبراء - على النحو التالى:

- تحسن الأوضاع الاقتصادية والسیاسية فى مصر .
 - جلب مزيد من الاستثمارات العربية والأجنبية ونمو السوق وبالتالى الحاجة للإعلان كأحد مصادر تعريف المستهلك وإقناعه .
 - زيادة المنافسة بین الشركات المعلنة .
 - الاستعداد لإصدار القانون الذى ينظم عمل المجلس الوطنى للإعلام والهيئة الوطنية للصحافة بما یضمن مزيدًا من التحسن فى أوضاع الصحافة وینعكس على استقرار المؤسسات والعمل من خلال سياسات تحريرية وإعلانية أفضل .
 - وجود أجيال جديدة مثقفة ومتعلمة یمكنها تطوير أساليب العمل الإعلانى داخل مصر مع الانفتاح على الجديد فى دول العالم .
 - طبيعة التركيبة السكانية وعدد السكان فى مصر .
 - قوة صناعة الإعلان والاستثمارات الضخمة المرتبطة بها .
 - لأن ثبات حالة الانهیار وتكریس عوامل الضعف سینتهى إلى حدوث نهضة وطفرة کانعکاس لحالة الركود التى سيطرت على بيئة العمل الإعلانى .
 - لأن نمو الإعلان الإلکترونى سیبث الكثير من الأفكار الجديدة وسینشّط السوق الإعلانى والمنافسة بشكل عام .
- ویرى الباحث أن إنشاء الهيئة الوطنية للصحافة كشركة قابضة سیؤثر إيجابًا فى تحسين الأوضاع مما سینعکس على الأداء الإعلانى للمؤسسات الصحفية القومية، كما أن إنشاء نقابة للإعلامیین مع وجود نقابة للصحفیین سیؤثر على جانب المسائلة والمحاسبة بما سینعکس إيجابًا على الفضائيات والصحف المطبوعة، وكذلك فإن إنشاء المجلس الأعلى للإعلام یمكن أن یشکل وجوده رؤية تحسن من المناخ العام لوسائل الإعلام ومكانتها فى مصر .

- الوضع الابتدائي:

وتمثل مجموعة شروط الانطلاق لبدء تشغيل السيناريو، وذلك من خلال عدد من الوقائع على المستويات التالية^(٦٠):

• على المستوى السياسى:

ينطلق هذا السيناريو فيما يتعلق بالجانب السياسى من عدة وقائع أبرزها الانتظام فى إجراء انتخابات برلمانية ورئاسية نزيهة وتشكيل حكومات قوية تعبّر عن الإرادة الشعبية، وتشكيل برلمانات قوية تحقق طموحات المواطنين، وكذلك بروز قوى سياسية جديدة وأيضًا أحزاب فاعلة فى المشهد السياسى، وهو ما يعنى حدوث طفرة إيجابية وتحسن على المستوى السياسى بعد سنوات وتقلبات حادة شهدتها الأوساط السياسية ودوائر الحكم.

• على المستوى الاقتصادى:

يوجّه السيناريو التفاؤلى على المستوى الاقتصادى توافق نسبة غير قليلة من الخبراء عينة الدراسة وهى ٤٣,٣% على التوقع الخاص باستمرار تطبيق النظام الرأسمالى خلال العقد القادم، وهو النظام الذى أثبتت التجارب أنه الأكثر ملائمة لنمو الإعلان وازدهاره ووضوح تأثيره.

وينطلق هذا السيناريو عند حدوثه فيما يتعلق بالجانب الاقتصادى من عدة وقائع أبرزها: تدفق المزيد من الاستثمارات العربية والأجنبية، وزيادة الناتج المحلى الإجمالى، وارتفاع الاحتياطى النقدى بالبنك المركزى، وافتتاح مصانع جديدة توفر المزيد من فرص العمل، وزيادة دخول الأفراد، وارتفاع حجم السيولة لدى البنوك، تلاها تأسيس المزيد من الشركات ذات رؤوس الأموال المصرية، وأخيرًا إتاحة المزيد من السلع والخدمات للجمهور ونجاح الحكومة فى تحجيم معدلات الفساد الاقتصادى.

وتتمثل أبرز العوامل التى يمكن أن تؤدى لنجاح مسار التحسن الاقتصادى فى: تطوير منظومة التشريعات والقوانين المتعلقة بالاستثمار بنسبة ٨٧%، ثم توافر مناخ ملائم للمستثمرين ورجال الأعمال يوازن بين مصالحهم ومصصلحة الدولة وحق الأجيال الجديدة، يليها الإرادة السياسية القوية، ثم تبنى النظام الحاكم لسياسات الإصلاح الاقتصادى، وأخيرًا

كل من الاتجاه إلى التقشف فى الإنفاق الحكومى لما يتيح من توفير للسيولة وقيام العاملين بالدولة ببذل مزيد من الجهد والعمل.

• على المستوى الاجتماعى:

ويعد المكوّن الاجتماعى أبرز المكونات الرئيسية للحكم على ازدهار حركة الإعلان أو تراجعها، وفى إطار السيناريو التفاؤلى فقد وافق ٩٠% من الخبراء على حدوث تماسك لمؤسسات الدولة وانضباطها خلال العقد القادم، ووافق ٧٨,٣% على حدوث تحسن لوضع الطبقة الوسطى خلال العقد القادم، وفى ذات الإطار وافق ٦٨,٣% من الخبراء على حدوث تحسن فى مستوى التعليم والمتعلمين خلال العقد القادم.

• على المستوى الصحفى والإعلامى:

ويعد هذا المستوى هو بمثابة المظلة الرئيسية التى تعمل فى إطارها صناعة الإعلان الصحفى، وفى هذا الصدد فقد وافق ٦٥% من الخبراء على أنه ستتولى قيادة المؤسسات الصحفية إدارات محترفة قادرة على تعظيم الكفاءة الاقتصادية لها، كما وافق ٦٥% من الخبراء أيضًا على أن الصحف ستهتم خلال العقد القادم بالاستفادة من نتائج بحوث ودراسات السوق والجمهور لتطوير نفسها تحريريًا وإداريًا، ووافق ٥٣,٣% على حدوث توسع فى إصدار مزيد من الصحف.

- وصف الوضع المستقبلى المحتمل المتعلق بصناعة الإعلان الصحفى:

فى إطار انطلاق الفرضية الأساسية للسيناريو التفاؤلى من التحسن الشامل لكافة جوانب الحياة فى مصر، فإن وصف الوضع المستقبلى فيما يتعلق بصناعة الإعلان الصحفى خلال العقد القادم فى إطار هذا السيناريو كالتالى:

- سينعكس التحسن الاقتصادى على صناعة الإعلان الصحفى فى مصر متمثلًا فى: زيادة عدد المشروعات بما يودى إلى مزيد من توظيف الإعلان فى عملياتها التسويقية بنسبة ٦١%، ثم زيادة المعدلات الإجمالية للإنفاق على الإعلان وزيادة حجم أعمال الوكالات الإعلانانية الدولية فى مصر بنسبة ٥٦,٥% لكل منهما، ثم زيادة اهتمام الشركات بدراسة السوق واحتياجاته المختلفة بنسبة ٤٣,٥%، وبنسب أقل كل من: اتجاه الشركات والمشروعات لتطوير سياساتها التسويقية والإعلانانية، ثم زيادة عدد الوكالات الإعلانانية المحلية واتساع نشاطها وتزايد استخدام استراتيجيات الاتصالات التسويقية المتكاملة.

- رجح الخبراء وبنسبة ٥٥% استمرار إيرادات الإعلان كمصدر رئيسى لتمويل الصحف المصرية خلال العقد القادم، كما رجّح الخبراء أن تأتى الصحف المطبوعة فى المركز الثانى خلال العقد القادم من حيث إقبال المعلنين عليها بالنسبة للوسائل الإعلانية.
- ستلتزم الصحف بقوائم الأسعار الإعلانية التى تقدمها للعملاء، وهو ما يعنى ترسيخ قواعد تشجع على الالتزام والشفافية.
- سيشهد العقد القادم وفقًا لهذا السيناريو إنشاء العديد من المراكز المتخصصة فى بحوث التسويق والإعلان لخدمة أطراف صناعة الإعلان وستظهر هيئات متخصصة تتولى الإفصاح بشفافية عن أرقام توزيع الصحف وإيراداتها الإعلانية.
- رجح ٦٥% من الخبراء عينة الدراسة إمكانية تبنى الصحف المصرية لأى من النماذج التى أفرزتها التجربة الغربية بعض النماذج المتعلقة باقتصاديات إدارة الصحف وتمويلها مثل نموذج المحتوى المجانى (المعلن / الراعى) Free content advertiser supported، أو نموذج رسوم التعرض All paying (pay-wall)، أو النموذج القياسى Metered model، أو نموذج القسط المجانى Freemium، أو نموذج التبرعات Donations، وبالتأكيد فإن تبنى الصحف المصرية لنماذج جديدة وسعيها لتطوير نفسها يصب فى خانة التحسن، ولكن بشرط أن يكون التطبيق واعياً ورشيداً وتحت إشراف إدارة محترفة تسعى لتعظيم النتائج المتحققة بأكبر كفاءة اقتصادية ممكنة.
- ستتولى قيادة المؤسسات الصحفية خلال العقد القادم إدارات محترفة قادرة على تعظيم الكفاءة الاقتصادية لها بوجه عام ومن الإعلان بوجه خاص، كما ستحقق الصحف المصرية استفادة معقولة من التقنيات والابتكارات التكنولوجية الحديثة.
- فى إطار هذا السيناريو التفاوضى وعلى مستوى سيناريوهات المنافسة الإعلانية بين الوسائل التقليدية والرقمية، فقد رجح الخبراء حدوث تكامل بين الأشكال الإعلانية التقليدية والرقمية لتحقيق الأهداف التسويقية للمعلن بنسبة ٦١,٧% وهو ما يعنى استمرار الصحف كوسيط مهم يعتمد عليه المعلنون فى التوجه للجمهور المستهدف.
- ويتفق ذلك مع ترجيح ٧٧,٧% من الخبراء عينة الدراسة لأن الشركات المعلننة ستركّز على "تسويق التقارب" الذى يمثل استخدامًا منظمًا للإعلان الإلكتروني مع وسائل الإعلام التقليدية والعلاقات العامة لتحميل إعلان موحد أو رسالة لبناء علامة تجارية إلى

وفى هذا الصدد يشير Smith إلى أن الاتجاه المستقبلى لاختيار وسائل الإعلام الإعلانية سيتكون من تحسينات لاستراتيجية التسويق والإعلان الشاملة. وسوف يؤدي هذا التكامل فى نهاية المطاف إلى ما أطلق عليه "تسويق التقارب" overall marketing والذي يمثل استخدامًا منسقًا للإعلان الإلكتروني ووسائل الإعلام التقليدية والعلاقات العامة لتحميل إعلان موحد أو رسالة لبناء علامة تجارية إلى الجمهور المستهدف.^(١١)

- توقع ٥١,٧% من الخبراء أن يشهد العقد القادم ظهور وسائل إعلامية جديدة فى مصر لم تشهدها الساحة الإعلانية من قبل، وعلى الرغم من أن الطابع الظاهرى لهذا الاحتمال يشير لتأثيره بالسلب على الصحف من خلال تقليل الموازنات الإعلانية لها لصالح هذه الوسائط الجديدة، إلا أن الباحث يرى أن ذلك يعد عنصرًا إيجابيًا ويصب فى خانة التفاضل بالنسبة للصحف وليس العكس، لأنه سيفرض حتمًا على الصحف "الاستعداد الاحترافى للمنافسة" وهو ما يعنى ضرورة تطوير النفس وإلا الانقراض والاندثار، وهو ما يعنى تحسين الأداء والخدمة التحريرية والإعلانية على حد سواء.

- اتفق أغلب الخبراء على أن الإعلان المطبوع سيزل خلال العقد القادم محتفظًا بقوته كـ"إعلان بيعى" أى يتسبب فى قيام المستهلك بالشراء، بينما سيزل الإعلان الإلكتروني إعلان "صورة" للشركات والمنتجات أكثر منه إعلان بيعى، وهو ما من شأنه تحفيز المعلنين على توجيه ميزانياتهم الإعلانية للإعلان المطبوع أكثر من نظيره الإلكتروني.

- توقع ٨١,٧% من الخبراء التزام الصحف المصرية بأخلاقيات نشر الإعلان خلال العقد القادم، وفى ذات الإطار فقد توقعت النسبة الأغلب من الخبراء تصاعد دور جمعيات حماية المستهلك والمجتمع المدنى إلى حد ما خلال العقد القادم كقوة ضغط على المعلنين والصحف نحو مراعاة أخلاقيات نشر الإعلان.

ويرتبط بذلك أيضًا توقع أغلب الخبراء عينة الدراسة إنشاء نقابة للعاملين فى مجال الإعلان خلال العقد القادم، وأن تقوم هذه النقابة بدور فاعل فى مجال تنظيم النشاط الإعلاني والحفاظ على حقوق العاملين بمهنة الإعلان إلى حد كبير.

(ب) سيناريو الثبات (المرجعى):

الفكرة الأساسية:

ويفترض ثبات الأوضاع والمتغيرات المتعلقة بصناعة الإعلان الصحفى، سواء من داخل الصناعة ذاتها أو من خارجها عبر العوامل والظروف والسياقات المجتمعية المحيطة.

فترة بدء تشغيل السيناريو:

رأى ٥٨,٨% من الخبراء ممن رجحوا سيناريو الثبات (المرجعى) أن تشغيل هذا السيناريو سيبدأ فى خلال ٣ إلى ٥ أعوام أى فى الفترة من عام ٢٠١٨-٢٠٢٠، بينما رأى ٢٩,٤% من الخبراء أن هذا السيناريو سيبدأ تشغيله فى خلال ٥ إلى ٧ أعوام أى فى الفترة من عام ٢٠٢٠-٢٠٢٢، فى حين رجح ١١,٨% من الخبراء أن يبدأ تشغيل هذا السيناريو خلال عام إلى ٣ أعوام أى فى الفترة من عام ٢٠١٥-٢٠١٨.

المرتكزات العامة للسيناريو:

وقد جاءت هذه المرتكزات-وفقاً لما حدده الخبراء - على النحو التالى:

- التحسن النسبى للأوضاع الاقتصادية والسياسية فى مصر.
- أن المعلن أصبح واعياً ويستفيد من تجاربه السابقة ولا يتعدى الميزانية الإعلانية ليصل لدرجة البذخ.
- بطء التغيير الحقيقى وصعوبته فى مصر.
- حالات الشد والجذب المجتمعى التى تصنع حالة من التعادل.

وفى هذا السياق يشير للباحث مدير إدارة الإعلانات بمؤسسة دار التحرير أن الإدارات الإعلانية فى المؤسسات القومية مازالت تفضل إبقاء الأوضاع على ما هى عليه بدلاً من المجازفة بإحداث تغييرات حادة قد تؤدى إلى انهيارها خاصة فى ظل عدم استقرار الوضع الاقتصادى فى البلاد وعدم وجود رؤية واضحة للمستقبل^(٦٢).

المكونات الرئيسية للسيناريو:

- الوضع الابتدائى:

وتمثل مجموعة شروط الانطلاق لبدء تشغيل السيناريو، وذلك من خلال عدد من الوقائع على

• على المستوى السياسى:

ينطلق هذا السيناريو من فكرة أساسية مؤداها ثبات الأوضاع والمتغيرات المتعلقة بصناعة الإعلان الصحفى فى مصر، سواء ما يتعلق بالجوانب الداخلية للصناعة ذاتها أو من خارجها عبر العوامل والظروف والسياقات المجتمعية المحيطة.

وقد حدّد الخبراء ممن توقعوا حدوث ثبات نسبى للأوضاع السياسية خلال العقد القادم أبرز السمات التى يحتمل أن تصاحب هذا الثبات النسبى فى عدم ظهور أحزاب فاعلة ومؤثرة فى المشهد السياسى بنسبة ٨٩,٤%، ثم تعاقب حكومات روتينية لا تقدم إبداعاً أو تغييراً ملموساً فى البلاد بنسبة ٨٤,٢%، يليها بقاء النظام السياسى القائم كما هو دون تغيير بنسبة ٧٩%، وفى مراتب متأخرة كل من عدم ظهور قوى سياسية جديدة بنسبة، وانتخاب برلمانات تقليدية لا تضيف جديداً على مستوى الدور التشريعى والرقابى.

• على المستوى الاقتصادى:

ينطلق هذا السيناريو فيما يتعلق بالجانب الاقتصادى من عدة وقائع أبرزها- وفقاً لما حدّده الخبراء - سيادة التوجه فى هذه المرحلة نحو "إعادة هيكلة" مؤسسات الدولة وتطويرها بنسبة ٨٧%، يليها الصراع القائم والشد والجذب بين محاولات تحسين الاقتصاد وتراكمات الفساد بنسبة ٨٣,٨%، ثم ميل المستثمرين ورجال الأعمال لعدم المخاطرة فى هذه الفترة انتظاراً لوجود مناخ متكامل يدعم الاستثمارات وينميها بنسبة ٧١%، ثم فى مراتب متأخرة كل من استهلاك جزء كبير من جهود الحكومات وطاقاتها فى الحفاظ على الأمن ومواجهة الإرهاب الداخلى والخارجى، وكل من تقلص المساعدات الخارجية القادمة لمصر وأن فترة العقد القادم (٢٠١٥-٢٠٢٥) ستشهد البدء فى مشروعات اقتصادية وتنموية عملاقة دون جنى ثمارها.

• على المستوى الاجتماعى:

ينطلق هذا السيناريو فيما يتعلق بالجانب الاجتماعى من ثبات الأوضاع الاجتماعية فى مصر دونما تغيير، وبقاء المشكلات الاجتماعية الموجودة كما هى دونما تحسن ملحوظ، كاستمرار مشاكل النظام التعليمى، والأوضاع الصحية وغيرها.

• على المستوى الصحفى والإعلامى:

ينطلق هذا السيناريو فيما يتعلق بأوضاع الصحافة والإعلام من استمرار دوران الصحف فى دوامة مشاكلها دونما حلول عملية وحاسمة، وذلك سواء على مستوى الصحف القومية أو الحزبية أو الخاصة، مع عدم ظهور صحف أو قنوات جديدة إلا فى نطاق محدود، وكذلك عدم ظهور وسائل إعلامية جديدة، وتراجع دور مواقع التواصل الاجتماعى إلى حد ما.

- وصف الوضع المستقبلى المحتمل المتعلق بصناعة الإعلان الصحفى فى إطار سيناريو الثبات:

فى إطار انطلاق الفرضية الأساسية للسيناريو الثبات النسبى من الثبات النسبى لكافة جوانب الحياة فى مصر، فإن وصف الوضع المستقبلى فيما يتعلق بصناعة الإعلان الصحفى خلال العقد القادم فى إطار هذا السيناريو كالتالى:

- تركيز المؤسسات الصحفية فى هذه المرحلة على إعادة الهيكلة وتصحيح الأوضاع الداخلية.
- عدم حدوث تغيير كبير فى الإيرادات الإعلانية صعودًا أو هبوطًا.
- ميل المعلنين لتثبيت أرقام ميزانياتهم الإعلانية الخاصة بالصحف وعدم تغييرها.
- عدم حدوث تغيير كبير فى سوق المنافسة الإعلانية بين الصحف وباقى الوسائل.

(ج) السيناريو التشاؤمى:

الفكرة الأساسية:

ينطلق هذا السيناريو من فكرة أساسية مؤداها تراجع الأوضاع والمتغيرات المتعلقة بصناعة الإعلان الصحفى، سواء من داخل الصناعة ذاتها أو من خارجها عبر العوامل والظروف والسياقات المجتمعية المحيطة.

فترة بدء تشغيل السيناريو:

انقسمت عينة الخبراء ممن رجّحوا السيناريو التشاؤمى بالتساوى بنسبة ٢٥% على فترات تشغيله خلال المجال الزمنى للدراسة وهو عشر سنوات.

المرتكزات العامة للسيناريو:

وقد جاءت هذه المرتكزات - وفقًا لما حدده الخبراء - على النحو التالى:

- حالة الكساد الاقتصادى.

- تراجع أرقام توزيع الصحف.
- تراجع العائدات الإعلانية للصحف.
- تراجع أخلاقيات المهنة.
- غياب كيان مؤسسى ينظم صناعة الإعلانات.
- احتدام المنافسة بين الإعلان الصحفى وكل من الإعلان التليفزيونى والإلكترونى.
- تغيير نمط التعرض للوسائل التقليدية إلى الوسائل الحديثة.

المكونات الرئيسية للسيناريو:

- الوضع الابتدائى:

وتتمثل مجموعة شروط الانطلاق لبدء تشغيل السيناريو، وذلك من خلال عدد من الوقائع على المستويات التالية:

• على المستوى السياسى:

ينطلق هذا السيناريو فيما يتعلق بالجانب السياسى من عدة وقائع أبرزها احتمالية حدوث مزيد من الاحتقان والخلاف بين التيارات والجماعات السياسية فى المجتمع، واستمرار أعمال العنف والإرهاب، ثم إسقاط حكومات متتالية فى فترات زمنية محدودة وظهور جماعات مسلحة جديدة داخل المجتمع المصرى وحدث ثورة/ ثورات جديدة، ثم أخيراً احتمالية دخول مصر فى حروب خارجية.

• على المستوى الاقتصادى:

ينطلق هذا السيناريو عند حدوثه فيما يتعلق بالجانب الاقتصادى من عدة وقائع أبرزها: انخفاض الناتج المحلى الإجمالى وارتفاع معدلات التضخم وتدهور أوضاع البورصة واستمرار اعتماد الحكومة على المنح والمعونات والقروض الخارجية بنسبة ٨٣,٣% لكل منهم، ثم انخفاض الاحتياطى النقدى بالبنوك ومزيد من انخفاض الجنيه أمام العملات الأجنبية بنسبة ٦٦,٧%، ثم تراجع الاستثمارات العربية والأجنبية فى مصر وتراجع تصنيف مصر الائتمانى من قبل مؤسسات التمويل والتصنيف الدولية بنسبة ٥٠% لكل منهما، وأخيراً انخفاض حجم السيولة المتاحة لدى البنوك بنسبة ٣٣,٣%.

وتتمثل أبرز العوامل التى يمكن أن تؤدى لتحقيق مسار التراجع الاقتصادى من وجهة نظر

الخبراء الذين توقعوا حدوث تراجع للأوضاع الاقتصادية خلال العقد القادم فى: غياب رؤية اقتصادية واضحة للنظام الحاكم بنسبة ٨٣,٣%، تلاها انخفاض معدلات الإنتاج ٦٦,٧%، ثم انعدام الاستقرار السياسى فى مصر واستمرار أعمال الإرهاب والعنف ضد الدولة وعدم تفعيل منظومة تشريعات تضمن ممارسات اقتصادية رشيدة ونزيهة وزيادة معدلات نمو الاقتصاد غير الرسمى بنسبة ٥٠% لكل منهم، ثم فى مراتب متأخرة كل من حدوث تحولات عسكرية كبرى بمنطقة الخليج العربى تنعكس سلبيًا على الاقتصاد المصرى، وزيادة معدلات الفساد الاقتصادى.

• على المستوى الاجتماعى:

وفى إطار السيناريو التشاؤمى فقد رجّح ٦٨% من الخبراء زيادة معدلات التفكك الأسرى خلال العقد القادم، ورجّح ٥٧% من الخبراء زيادة مظاهر التطرف الدينى، ورجّح ٥٨% تراجع دور المؤسسات الاجتماعية والثقافية فى تنشئة الشباب خلال العقد القادم.

• على المستوى الصحفى والإعلامى:

وعلى هذا المستوى فقد اتفق ٩٠% من الخبراء على انخفاض أرقام توزيع الصحف المطبوعة خلال العقد القادم، ورجّح ٩٥% من الخبراء تراجع دور الصحف الورقية لصالح وسائل الإعلام الإلكتروني، ورجّح أغلب الخبراء تدهور أوضاع الصحف الخاصة والحزبية مهنيًا وإداريًا، ورجّح ٦٠% من الخبراء انخفاض رؤوس الأموال التى تستثمر فى قطاع الإعلام.

- وصف الوضع المستقبلى المحتمل المتعلق بصناعة الإعلان الصحفى فى إطار السيناريو التشاؤمى:

فى إطار انطلاق الفرضية الأساسية للسيناريو التشاؤمى من التراجع الشامل لكافة جوانب الحياة فى مصر، فإن وصف الوضع المستقبلى فيما يتعلق بصناعة الإعلان الصحفى خلال العقد القادم فى إطار هذا السيناريو كالتالى:

• سينعكس التراجع الاقتصادى على صناعة الإعلان الصحفى فى مصر متمثلًا فى: انخفاض المعدلات الإجمالية للإنفاق على الإعلان وتراجع توظيف المشروعات والشركات للإعلان بصفة عامة بنسبة ٨٣,٣% لكل منهما، وفى المرتبة التالية كل من تراجع أعداد المشروعات والشركات فى قطاعات الأعمال المختلفة وتراجع اهتمام الشركات والمشروعات بتطوير سياساتها التسويقية والإعلانية وتراجع اهتمام الشركات بدراسة السوق واحتياجاته المختلفة وتراجع اهتمام الصحف بتطوير أداء إدارات الإعلان بها وانخفاض عدد الوكالات الإعلانية المحلية وتراجع نشاطها بنسبة

٦٦,٧% لكل منهم، وأخيرًا فى مراتب متأخرة تراجع حجم أعمال الوكالات الإعلانية الدولية فى مصر وتراجع معدلات الإعلان لصالح توظيف أنشطة العلاقات العامة.

أبرز المظاهر الأخرى التى من شأنها التأثير بالسلب على صناعة الإعلان الصحفى خلال العقد القادم من وجهة نظر الخبراء :

- توقع ٩٦% من الخبراء عينة الدراسة استمرار أزمة المجلات المطبوعة كوسيط إعلانى خلال العقد القادم.
 - غلبة النمطية وتراجع الابتكار على التصميمات الإعلانية بالصحف.
 - نمو إنفاق الشركات على الأشكال الترويجية على حساب الإنفاق الإعلانى فى الصحف ووسائل الإعلام.
 - حدوث العديد من التجاوزات المهنية والأخلاقية نتيجة التوسع فى استخدام الإعلان الإلكتروني.
- وقد رجّح ٥٨,٤% من الخبراء السيناريو التفاؤلى، بينما رجّح ٢٨,٣% سيناريو الثبات أو السيناريو المرجعى، فى حين توقع ١٣,٣% من الخبراء السيناريو التشاؤمى.
- ويلاحظ انتهاء نتائج التحليل الإحصائى باستخدام معامل كاس^٢ لقياس مدى وجود علاقة ارتباطية بين طبيعة تخصص عينة المبحوثين (من الجانب المهنى والأكاديمى) وعدد سنوات خبرتهم وبين توقعهم لسيناريوهات المستقبل لصناعة الإعلان الصحفى فى مصر خلال العقد القادم ٢٠١٥-٢٠٢٥- سواء على مستوى نوع السيناريو أو المدى الزمنى لتحققه- إلى وجود اتفاق بين رؤية الخبراء حول هذا الشأن، وأن متغيرى طبيعة تخصص عينة المبحوثين وعدد سنوات خبرتهم لم يكن لهما أى دور فى توجيه إجابات المبحوثين نحو اختيار بعينه.

ثانيًا: رؤية مقترحة لتطوير الصحف المصرية على المستوى الإعلانى وتصور لإدارة إعلان متكاملة:

تشير كل الشواهد والتوقعات إلى تراجع الصحف المطبوعة فى مصر والعالم وأن هذه الصحف تواجه أزمة حقيقية خاصة فى ظل تراجع التوزيع وانصراف نسبة غير قليلة من القراء، وبالتالي يظل التحدى الرئيسى أمام الصحف المصرية - فى رأى الباحث- هو كيفية تطوير نفسها ومواكبة تغيرات البيئة الاتصالية وابتكار حلول غير تقليدية وإلا فإنها ستواجه

مصير الديناميكيات وهو الانقراض، وهو ما دفع عدد من المؤسسات الصحفية بالفعل إلى التفكير الجاد نحو التحول لمؤسسات تقدم خدمات إعلامية متكاملة بحيث لا تقتصر فقط على نشر الصحف المطبوعة، بل تمتلك كافة الوسائط الإعلامية التقليدية والحديثة وتقدم مضمونًا إعلاميًا يتم توزيعه ومعالجته وفقًا لسمات كل وسيلة وخصائصها ...

وعلى هذا الأساس فإن إدارات الإعلانات بالصحف المصرية والوكالات التابعة لها تحتاج أن تسير بالتوازي مع هذا الاتجاه نحو ما يسمى بإدارة الإعلان المتكاملة أو **Integrated Advertising Department** وهى الإدارة التى تقدم خدمات إعلانية شاملة لكافة الوسائط الإعلامية وفقًا لخطط ودراسات دقيقة، مع ضرورة أن تضم هذه الإدارة فريقًا محترفًا ومدربيًا من العاملين فى صناعة الإعلان بحيث يتسم هذا الفريق بالآتى:

- الفهم الكامل والدراية الشاملة بطبيعة الوسائط الإعلامية التى يتعاملون معها.
- الكفاءة فى المهارات التسويقية والتعامل مع العملاء.
- الفهم والإحاطة بطبيعة السوق وسمات المنتجات التى يتم الإعلان عنها.
- القدرة على الإبداع والابتكار والخروج عن المألوف دونما تجاوز فى حق المجتمع.

ويقدم الباحث فيما يلى عددًا من المقترحات والتصورات التى من شأنها تكوين إدارة إعلانات قوية ومتكاملة بالصحيفة:

- التركيز والاهتمام لأكبر درجة على العنصرين الأساسيين الذين يرى الباحث أنهما الأساس لتطوير أى مؤسسة، وخاصة إدارات الإعلان ووكالاته داخل الصحف:
- **التعليم والتدريب المستمر:** وتشجيع العاملين بقطاع الإعلانات بالصحف على توسيع دائرة مهاراتهم وخبراتهم والاطلاع المستمر على الجديد فى مجال تخصصهم، وحضور المؤتمرات والدورات التدريبية محليًا ودوليًا، وتحفيزهم فى هذا الصدد، ويؤيد ذلك ما لاحظته الباحث عن الفرق الكبير فى المستوى الإعلاني بين مؤسسات صحفية تركز بشدة على تطوير العنصر البشرى وتفعيل مفهوم "الاستثمار فى البشر"، وبين مؤسسات أخرى تعمل بنفس الطرق التقليدية وتنتظر بشكل محدود جدًا لمسألة تطوير قدرات الأفراد، وتعتبر أن الإنفاق على هذا البند يعد غير ذى أولوية أو أهمية، رغم أنه يعد استثمارًا مهمًا فى أهم أصول وموارد المؤسسة، وتكمن أهمية هذا العنصر - من وجهة نظر الباحث - فى أنه يوسع قدرات وخيال الأفراد لآفاق أرحب وأوسع ويطلق مجال إبداعهم ويمكّنهم من استشراف الحلول والخطط التى تنهض بصفهم دائمًا، خاصة

فى وقت أصبحت فىه الصحف المطبوعة فى أمس الحاجة لتطوير نفسها والبحث عن أفكار جديدة باستمرار فى ظل منافسة شرسة من الوسائط الأخرى خاصة الرقمية التى تتطور كل يوم.

- **التخطيط المستمر واستشراف المستقبل بناء على دراسات وبحوث دقيقة وموضوعية:** فلم يعد خافياً أن اتخاذ القرارات بدون دراسة دقيقة ومعلومات سليمة من شأنه ضياع الوقت وإهدار العنصر المادى والبشرى، وهو ما يتطلب الاستعانة بنتائج هذه البحوث والدراسات فى التخطيط المستمر واستشراف المستقبل، سواء على المستوى الداخلى لإدارة الإعلان أو الوكالة الإعلانية داخل الصحيفة، أو على المستوى الخارجى فى العلاقة مع المعلنين أو الوكالات التى تمثلهم.

• **رفع كفاءة المحررين والأداء التحريرى للصحيفة،** حيث سيشكل قطاع التحرير هو الأصل والأساس الذى يجلب القراء وبالتالي يجلب المعلن لمخاطبة هؤلاء القراء.

• **تحول الصحف لمؤسسات إعلامية تقدم خدمة متكاملة لكافة الوسائل،** وعدم اقتصر هذه المؤسسات على النشر الصحفى فقط.

• **مزيد من اهتمام الصحف بتبنى المداخل التسويقية وخاصة الحديث منها،** سواء للصحيفة أو المعلن أو السلع والخدمات المختلفة.

• **تدعيم قدرة الصحف وإدارات الإعلان بها على التكيف والتلاءم مع التغيرات المتلاحقة فى بنية وسائل الإعلام وأساليب تنظيمها، والتفاعل والاستجابة لهذه المتغيرات بشكل ديناميكى ومبتكر.**

• **تحول الصحف لإنشاء إدارات لبحوث الإعلان والتسويق تدر دخلاً للصحيفة،** وأن تترك جلب الإعلان وتصميمه وتنفيذه لوكالات متخصصة.

• **أن تتجه الصحف إلى القيام بكل ما يتعلق بالنشر الصحفى المدعّم للإعلان (البيانات الصحفية- إعلانات الصورة - السمعة).**

• **تطوير العمل بوكالات الإعلان بالمؤسسات الصحفية القومية بما يفصل بين هذه الوكالات ومصالحها والسياسة التحريرية للصحف الصادرة عن هذه المؤسسة.**

• **عقد شراكات مع عدة وكالات إعلانية أجنبية ومصرية تتضمن امتياز الإعلان بالصحف،** مع وضع الضوابط والضمانات اللازمة لكى لا يتسبب هذا الامتياز فى ضرر لأى من الصحيفة أو الوكالة أو المجتمع.

• **يجب أن تركز وكالات الإعلان على مزيد من دعم مهنة عملائها من المعلنين،** فمع زيادة هؤلاء

المعلنين وتوسع حجم أعمالهم بالإضافة للتطور التكنولوجى والاتصالى فقد أصبح طبيعياً أن يطالب العملاء بمزيد من الخدمات الجديدة والمبتكرة والمتطورة التى تميزهم عن غيرهم وتحقق لهم أهدافهم التسويقية، وعلى وكالات الإعلان أيضاً أن توجه دعمها نحو مزيد من التدريب والتنمية للعنصر البشرى بها. ولن يكون أمامها لتأكيد القيمة المضافة لسلعها إلا بالحفاظ على الماركات والقدرة الابتكارية.

- **التوسع فى النشاط الاستثمارى للمؤسسات الصحفية وإنشاء شركات تابعة للصحف وتوسيع مشروعاتها مع ضرورة إجراء دراسات جدوى محترفة ودقيقة لهذه المشروعات.**
- **السعى لإنشاء كيان من الإعلانين أنفسهم يتولى رعاية مصالح أبناء هذه المهنة، ويراقب أداء المؤسسات العاملة بها، ويحاسب المتجاوزين بشأنها، فتطوير مهنة الإعلان والارتقاء بها مطلوب ولكن فى نفس الوقت دون تجاوز.**
- **الانفتاح على التجارب التسويقية الجديدة الناجحة فى العالم والاستفادة منها و"تمصيرها" فى قالب يناسب المجتمع المصرى مع وضع الضوابط والآليات التى تضمن رسوخها واستقرارها وعدم حدوث تجاوزات بها، وعلى سبيل المثال يمكن للمؤسسات الصحفية إنشاء شركات تسويق شبكى تابعة لها تدر عليها أرباحاً من أعمالها وتتعكس على تطوير الصحيفة ككل.**
- **التبنى المستمر للأفكار غير التقليدية وتطبيقها بفعالية لتنشيط الصحيفة إعلانياً ومنها على سبيل المثال:**

- عمل مسابقات لقراء الجريدة جوائزها سلع ما كسيارة أو موبايل أو تابلت، يمولها منتج هذه السلع مقابل مساحات إعلانية مجانية لهم بالصحيفة، وبالتالي فالكل مستفيد: الشركة لأنها نشرت إعلانات مجانية ولم تتكلف سوى المنتج، وكذلك الصحيفة لأنها ستحقق شعبية، وأيضاً القارئ لأنه فاز بجائزة مجانية.
- يمكن للصحيفة الاتفاق مع مصنع فى الصين أو الهند على تصنيع جهاز "تابلت" حصري باسم الصحيفة ويمول شرائه الرعاة الإعلانيون، على أن يكون بسعر منخفض يناسب الطبقات محدودة الدخل، ويتم توزيع بعضه بشكل مجانى، ويتم عمل Brand له ويشتره القراء، ومن الممكن وضع إعلانات بداخله، ومن ثم فالكل مستفيد وربح...

وعلى سبيل المثال لو امتلكت الجريدة ١٥٠ ألف جهاز تابلت ووضعت فى كل جهاز إعلاناً لمعلن واحد تكلفته جنيه، ثم قامت بتكرار الإعلان مرتين فى الأسبوع أى ٨ مرات فى الشهر، فيمكن

بالتالى للصحيفة أن تأخذ من المعلن مليون جنيه وهو بالنسبة له مبلغ قليل للوصول لكل هذه العينة، وفى النهاية فقد استفادت كل من الصحيفة والمعلن وكذلك الوكالة التى تنوب عنه.

- الاهتمام بصحافة الموبايل والفيديو، ويمكن للصحف إنتاج فيديوهات توضع على "اليوتيوب" وغيرها بحيث تجلب إعلانات.

- تخطيط وتنفيذ الأحداث الخاصة بشكل فعال ومبتكر لخدمة المعلنين وتدعيم مكانة الصحيفة مثل (المؤتمرات - المعارض - الندوات - الاحتفالات).

والحقيقة التى تثبتتها التجارب أن الأفكار كثيرة لمن يسبق ويبادر بدلاً من انتظار المشاكل وتراكمها داخل الصحف ثم السعى لحلها.

• الاهتمام برفع كفاءة القطاع الإلكتروني فى الصحف سواء على مستوى التحرير أو الإعلانات، ومواكبة كافة التطورات التكنولوجية فى هذا الصدد، حيث تشير كافة المؤشرات - سواء فى مصر أو العالم - إلى أن القطاع الرقوى سيشهد نمواً وازدهاراً كبيراً..

وفى هذا الصدد تطرح مجلة IFRA المتخصصة فى الدراسات الصحفية والطباعة خمس أفكار لتتمة عائدات إعلانات الإنترنت والوسائط المحمولة، ويقول Andy Phelan رئيس تحرير Herald Express البريطانية إن الأفكار الخمس المطروحة لتعزيز الإقبال على مجال الدعاية من جانب المعلنين ما هى إلا خمس حلقات فى سلسلة طويلة من الأفكار التى يمكن الحديث عنها فى هذا المجال، لأننا اليوم أصبحنا نعيش فى العصر الرقوى الذى لا يحكمنا فيه سوى الخيال والإبداع، وهى: (٦٣).

• الفكرة الأولى: الاستخدام الأمثل لإعلانات الفيديو:

فقد أصبحت مقاطع الفيديو الإخبارية اليوم إحدى السمات الأساسية لأى صحيفة إلكترونية، وتتنوع الإعلانات على شبكة الإنترنت ما بين إعلانات على هيئة شرائط مقاطع فيديو تدخل فى وسط التقارير أو البرامج المذاعة على المواقع أو قبلها أو بعدها أو أنها من الممكن أن تكون فى هيئة شرائط نصية تظهر أثناء عرض مقطع الفيديو.

ويقول Paul Verna أحد محلى السوق الإلكترونية إن الفكر الجديد الآن سيجعل من القراء وزائرى المواقع هم المعلنون الجدد، حيث تدعم السوق الآن مجموعة من الكاميرات المخصصة لما أصبح يعرف الآن بـ "القارئ الصحفى".

وتقول Ida Virkki مديرة الإنتاج فى شركة Sanomat Helsingin "إن الإعلان

التليفزيونى على الإنترنت أصبح أوفر بكثير من عرض الإعلان على شاشات التليفزيون، وذلك لأن زائرى المواقع يعيدون تشغيل الإعلان مرات ومرات إذا راق لهم ذلك وهو ما ليس متاحاً أمام المشاهدين فى حالة الإعلان التليفزيونى، وعلى مواقع الأخبار الإلكترونية يمكن البدء بالإعلان قبل التقرير الإخبارى أو يمكن أن يظهر الإعلان فى شريط فى أثناء التقرير".

• الفكرة الثانية: توظيف إعلانات الألعاب الإلكترونية على مواقع الصحف:

مما لا شك فيه أن الإعلانات المذاعة من خلال الألعاب الإلكترونية على شبكة الإنترنت تحظى بقبول واسع، وهذا من الممكن أن ينطبق على الإعلانات الصحفية على الإنترنت، ففي الولايات المتحدة مثلاً نجد أن مستخدم الإنترنت من الفئة الثالثة يلعب من خلال الشبكة لمرة واحدة فى الأسبوع على الأقل، وفى سلوفينيا انتهجت إحدى أشهر الصحف فى هذا المذهب الجديد وبدأت تستغل الألعاب الموجودة على شبكة الإنترنت كمدخل لتوعية الناس بالأخبار للمرة الأولى بالنسبة لهذه الفئة من مستخدمي النت، وبالفعل أثبتت التجربة أن الألعاب الإلكترونية مجالاً خصباً للإعلان على عكس ما كان يُنظر لها من قبل على أنها لا تصلح إلا لشريحة عمرية معينة من مستخدمي الإنترنت بغرض الترفيه فقط لا غير، وقد استفادت بعض الصحف من هذه الفكرة واتجهت إلى طرح ألعاب على موقعها على الشبكة بشكل مجانى بالكامل نظير عرض إعلانات أثناء هذه الألعاب.

• الفكرة الثالثة: الإعلانات من خلال المحمول:

فمثلاً كان للصحف باع فى مجال الدعاية على شبكة الإنترنت، فقد كان لها أيضاً تجربة مماثلة مع الهواتف المحمولة إلا أن الاستفادة من الدعاية على الهواتف المحمولة لم تتم على الوجه الأكمل حتى الآن، فمن الممكن استثمار هذا الكم الهائل من أرقام الهواتف التى يرغب أصحابها فى الاشتراك فى مسابقات للمرة الأولى، ويتم إرسال رسائل دعائية لهم فيما بعد كنشرة بالمسابقات التالية، لأنهم طالما أنهم أبدوا رغبتهم ولو لمرة واحدة فى الاشتراك فى مثل هذه المسابقات فسيكون من الممتع بالنسبة لهم الحصول على معلومات جديدة حول المزيد من المسابقات من هذا النوع، وبهذا تصبح مهمة وكالات الإعلان هى بيع الجماهير للمعلنين وليس العكس.

• الفكرة الرابعة: معرفة مواصفات الإعلانات المرغوب فيها:

يقول محلل السوق Ramesy Geoffrey أنه قد حان الوقت لتصعيد وتيرة تجويد

المادة الإعلانية ومواصفاتها القياسية كما يراها الجمهور، والهدف هو مراعاة صرف كل دولار فيما يستحق، وعلى سبيل المثال فإن كبار اللاعبين فى السوق الإلكترونية وهم: Google و Yahoo و AOL يستحقون أفضل وأحدث تقنيات الإعلان نتيجة لما استفادوه من خبرات الإعلان فى الأسواق الأخرى، والدليل أن الإحصائيات تشير إلى أن ٨٠% من الإعلانات على شبكة الإنترنت كلها الآن مباعه بالفعل.

• **الفكرة الخامسة: محاولة إرضاء المعلنين بأفضل خدمة وأقل سعر:**

لا يمكن لأحد أن يزعم أن ثمة هيئة أو أحد يستطيع أن يفهم جيداً ظروف السوق الإعلامية والإعلانية الإقليمية أكثر من العاملين فى الصحف المطبوعة، لكن الفكرة الحقيقية تكمن فى كيفية استغلال المؤسسات الصحفية لمثل هذه الخبرة الهائلة فى هذا المجال، ويقول أحد مستشارى الدعاية والإعلان العاملين "على الصحف اليوم أن تضع خططاً لحملاتها الدعائية والإعلانية بناء على وعيها الجيد بالسوق والمعلنين والجمهور على حد سواء".

- (1) Paul Raspin, Siri Terjesen, What we have learned about forecasting the future, **Business Strategy Series**, Vol. 8, No. 2, 2007, p. 117.
- (2) Martyn Evans, "I-SPY: Utilising Forecasting and Scenario Planning for Design Futures." **Proceedings of the 6th International Conference of the European Academy of Design**, University of the Arts, Bremen, Germany, March 2005, p. 4.
- (٣) وهى إحدى المؤسسات الأمريكية غير الهادفة للربح، والتي تهدف إلى تحسين السياسات وعمليات اتخاذ القرار من خلال البحث العلمى وعمليات التحليل، وتركز علي عدة قضايا أهمها: الصحة والتعليم والأمن القومى والقانون وإدارة الأعمال، وتعد هذه المؤسسة اليوم أكبر مركز فكري في العالم.
- (4) Thomas J.Chermack, Scenario planning in organizations: How to create,use,and assess scenario,Berrett-Koehler Publishers,2011,p.13.
- (5) Schoemaker, Paul J.H., (1995) "Scenario planning: a tool for strategic thinking,**Sloan Management Review**, Vol. 36, No. 2, p.28.
- (6) David Pollard& Sabin Hotho,Crises,Scenarios and the strategic management process,**Management Decision**, Vol.44,No.6, 2006, p.721.
- (7) Thomas J. Chermack, **Op.Cit**, p.13.
- (٨) هند محمد غريب، أثر تخطيط المنظمات للسيناريوهات الاستراتيجية فى قدرتها على إدارة الأزمات بكفاءة، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة: كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، ٢٠١٢)، ص ١٤.
- (9) Mats Lindgren, and Bandhold Hans, **Scenario planning: the link between future and strategy**, (New York, Palgrave Macmillan, 2002), p. 56.
- (١٠) يتسق ذلك مع أحد المداخل النظرية التى يتبناها الباحث فى الدراسة وهو مدخل تحليل النظم.
- (11) Mats Lindgren, Hans Bandhold,**Op.Cit**, p.67.
- (12) Paul Schoemaker, Scenario planning: a tool for strategic thinking,**Sloan Management Review**, Vol.36, No.2,1995, p.27.
- (13) **Ibid**,pp.28-29.
- (14) **Ibid**,**Op.Cit**,pp.28-30.
- (15) Antonio LourençoJunior,LuizCláudio Vieira de Oliveira,Zélia Miranda Kilimnik, Scenarios planning as learning, **Future Studies Research Journal**, Vol. 2, No. 1, Jan./Jun 2010,p.10.
- (16) **Ibid**,.pp.10-11.
- (17) Kippenberger, T. "Variations on a theme, **The Antidote**, Vol.4,No,4, ,1999,pp.20-24.

(١٨) اعتمد الباحث فى صياغة هذا المبحث على نتائج استمارة الاستقصاء التى قام بتطبيقها على الخبراء عينة الدراسة، بالإضافة للمقابلات المتعمقة التى أجراها مع بعض هؤلاء الخبراء، مع ملاحظة أن أغلب أسئلة هذه الاستمارة - وكذلك المقابلات- تم التركيز من خلالها على استشراف الجانب المستقبلى المتعلق بصناعة الإعلان الصحفى، بالإضافة لاستطلاع رأى الخبراء فى بعض الجزئيات المتعلقة بواقع هذه الصناعة سعيًا لشمول الرؤية وتكاملها بين حاضر الصناعة ومستقبلها.

(١٩) اعتمد الباحث فى بناء هذا التوقع على أرقام الإيرادات الإعلانبة للصحف المصرية فى الفترة من عام ٢٠٠٥ حتى عام ٢٠١٥ والتى وردت فى الفصل الثانى من الدراسة.

(٢٠) هو الدكتور جمال مختار رئيس مجلس إدارة وكالة Aspect للإعلان، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٢١) هو الأستاذ فتحى أبو حطب المدير العام لجريدة المصرى اليوم، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٢٢) هو الدكتور حازم درع رئيس مجلس إدارة وكالة Look للإعلان، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٢٣) الأستاذ فتحى أبو حطب المدير العام لجريدة المصرى اليوم، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٢٤) ويعرف ذلك بمصطلح Call to action.

(٢٥) يذكر فى هذا الصدد الأستاذ خالد طه مدير عام مؤسسة أخبار اليوم أنه بعد ثورة ٢٥ يناير قد حدثت زيادة فى العمالة بمؤسسة أخبار اليوم بنسبة ٢٥% وفى الوقت نفسه انخفضت حجم الإيرادات بنسبة ٥٠%.

(٢٦) هو الأستاذ عماد سالم برهان مدير عام وكالة أخبار اليوم للإعلان، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٢٧) هو الأستاذ حسن حمدى المدير العام المشرف السابق على قطاع الإعلانات ووكالة الأهرام للإعلان بمؤسسة الأهرام، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٢٨) ممتاز السعيد، إسقاط الديون يتطلب قانونًا من مجلس النواب"، مجلة الأهرام الاقتصادية، ٢٧ أكتوبر ٢٠١٤.

(٢٩) نانسى طلال زيدان، "المصالح المسيية: من يمول الإعلام فى مصر؟"، مجلة رؤى مصرية، مركز الأهرام للدراسات الاجتماعية والتاريخية، العدد ٥، يونيو ٢٠١٥، ص ٢٣.

(٣٠) هو د/ محمد الباز رئيس التحرير السابق لجريدة البوابة، فى "الصحافة مهنة فى محنة"، جريدة البوابة ٣٠ أغسطس ٢٠١٥.

(٣١) ورد شرح هذه النماذج بالتفصيل فى الفصل الأول من الدراسة.

(٣٢) هو المهندس عمر سامى مستشار رئيس مجلس إدارة مؤسسة الأهرام، والرئيس السابق لمجلس إدارة المؤسسة والمدير السابق لمشروع التطوير الرقمى بها، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٣٣) هو الأستاذ محمد النجار المدير العام السابق لإدارة الإعلانات التجارية والمبوبة والإصدارات بمؤسسة الأهرام، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٣٤) الدكتور حسن أبو طالب رئيس مجلس إدارة دار المعارف سابقًا والمدير السابق لمعهد الأهرام الإقليمى للصحافة، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(35) O'guinn, T., Allen, C., Semenik, R., & Scheinbaum, A. C., **Advertising and integrated brand promotion**, (Boston: Cengage Learning, 2014, p.17.

- (٣٧) تكرر هذا الأمر فى مؤسسة دار التحرير للطبع والنشر.
- (٣٨) هو الأستاذ محمد النجار المدير العام السابق لإدارة الإعلانات التجارية والمبوبة والإصدارات بمؤسسة الأهرام ونائب رئيس الجمعية المصرية للإعلان سابقاً، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٣٩) هو الأستاذ فتحى أبو حطب المدير العام لجريدة المصرى اليوم، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٤٠) هو الأستاذ عماد سالم برهان مدير عام وكالة أخبار اليوم للإعلان، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٤١) هو الأستاذ خالد طه مدير عام مؤسسة أخبار اليوم، مقابلة أجراها معه الباحث بمكتبه بتاريخ ٢٠١٥/٨/١٧.
- (٤٢) هو المهندس عمر سامى مستشار رئيس مجلس إدارة الأهرام، والرئيس السابق لمجلس إدارة مؤسسة الأهرام والمدير السابق لمشروع التطوير الرقمى بها، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٤٣) هو الأستاذ/ أحمد كامل عوض مدير إعلانات بجريدة الأهرام سابقاً، ومدير إدارة الإعلانات بجريدة الوفد سابقاً، وأمين عام الجمعية المصرية للإعلان سابقاً، مقابلة أجراها الباحث معه بمنزله بتاريخ ٢٠١٥/٨/١٦.
- (٤٤) هو الأستاذ/ هشام صقر المدير العام الحالى لإدارة الإعلانات بمؤسسة الأهرام فى مقابلة أجراها الباحث مع مكتبه بمؤسسة الأهرام بتاريخ ٢٠١٥/٥/١٧.
- (٤٥) هو الدكتور حسن أبو طالب رئيس مجلس إدارة دار المعارف سابقاً والمدير السابق لمعهد الأهرام الإقليمى للصحافة، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٤٦) هو الدكتور حازم درع رئيس مجلس إدارة وكالة Look للإعلان، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٤٧) هو الأستاذ/ عماد سالم برهان مدير عام وكالة أخبار اليوم للإعلان، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٤٨) ملاحظة ذكرها للباحث الدكتور عصام الدين فرج المتخصص فى دراسات الإعلان فى مقابلة أجراها الباحث معه بمكتبه بتاريخ ٢٠١٥/٩/٤.
- (٤٩) هو الأستاذ/ عماد سالم برهان مدير عام وكالة أخبار اليوم للإعلان، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٥٠) هو الأستاذ محمد النجار المدير العام السابق لإدارة الإعلانات التجارية والمبوبة والإصدارات بمؤسسة الأهرام، مقابلة سبقت الإشارة إليها.
- (٥١) رصد الباحث أن بعض هذه الوكالات الخارجية تتخصص فى إعلانات الراديو فقط أو التلفزيون أو إعلانات الأوت دور، مما يعطيها تميزاً ودقة أكثر غالباً عن غيرها.
- (52) Thorson, Esther, and Margaret Duffy, **Op.Cit**, p.164.
- (53) Meghna Rishi, Synergy between Internet Technology and Traditional Media: A Perspective on Indian Marketers, **Journal of Technology Management for Growing Economies**, Vol. 2, No. 1, 2011, p. 97.
- (٥٤) ستيفن كوين، فينست فيلاك، **الصحافة المدمجة**، ترجمة نادية إبراهيم، (القاهرة: المركز القومى للترجمة، ٢٠١٥)، ص ص ٣٦٦-٣٦٧.

(٥٥) هو الأستاذ/ أيمن حسام الدين مدير إدارة التطوير وخدمة كبار العملاء بإدارة الإعلانات بمؤسسة الأهرام، مقابلة سبقت الإشارة إليها.

(٥٦) نفس المصدر السابق.

(٥٧) هو الأستاذ/ جمال غيطاس الكاتب الصحفى المتخصص فى تكنولوجيا المعلومات بجريدة الأهرام ورئيس التحرير السابق لمجلة "لغة العصر"، مقابلة أجراها الباحث معه بمكتبه بمؤسسة الأهرام بتاريخ ٢٠١٥/٨/١٠.

(58) Paul Schoemaker, Scenario planning: a tool for strategic thinking, **Sloan Management Review**, Vol.36, No.2, 1995, p.28.

(٥٩) تجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن الفصل التعسفى بين هذه السيناريوهات، حيث يمكن أن يتضمن أحد السيناريوهات بعض العوامل والملاحم المتعلقة بسيناريو آخر، كما تجدر الإشارة أيضًا إلى أن الدراسات المستقبلية الاستكشافية التى ينتمى إليها نمط هذه الدراسة قد استقرت فى الأغلب على تبنى الظاهرة أحد السيناريوهات الثلاثة (التقاول، الثبات النسبى، التدهور أو التراجع).

(٦٠) افترض الباحث هذه الوقائع وتم استطلاع آراء الخبراء فى احتمالية حدوثها.

(61) Smith, J., 2000, Advertising will wed traditional to wired, **Op.Cit.**, p.31.

(٦٢) هو الأستاذ/ هشام مزروع مدير إدارة الإعلانات بمؤسسة دار التحرير للطبع والنشر، مقابلة أجراها الباحث معه بمكتبه بتاريخ ٢٠١٥/٨/٢٠.

(63) IFRA magazine, January 2009, pp.16-17, Available at:

http://epaper.wan-ifra.org/2009_01_en/